



**KWALITEITS  
INSTITUUT  
NEDERLANDSE  
GEMEENTEN**

# **SPIEGELEN, LEREN EN ONTWIKKELEN**

**GIDS KEURMERK BESTUURSKRACHTONDERZOEK**



**SPIEGELEN,  
LEREN EN  
ONTWIKKELEN**

GIDS KEURMERK BESTUURSKRACHTONDERZOEK



# INHOUDSOPGAVE

<b>VOORWOORD</b>	<b>5</b>
<b>INLEIDING</b>	<b>8</b>
<b>AANBIEDERS</b>	<b>13</b>
1. B&A Consulting	14
2. Berenschot	16
3. BMC	18
4. Necker van Naem	20
5. Partners+Pröpper	22
6. PwC/UvT	24
7. Twynstra Gudde	26





# VOORWOORD

# VOORWOORD

Als ik bij een goed restaurant wil eten, of een prettige vakantie en een hotel zoek, dan let ik altijd goed op de keurmerken. Bij restaurants zijn dat de Michelin-sterren, bij reisorganisaties is dat bijvoorbeeld het ANVR keurmerk. Zo weet je (bijna) zeker dat je een goed product koopt of eet. Dat de kwaliteit hoog is. Bij een keurmerk weet je: dit is goedgekeurd voor mij. Zo is het precies met ons keurmerk. Het Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (KING) is gevraagd om bestuurskrachtonderzoeken (BKO) te certificeren, te voorzien van een keurmerk voor gemeenten. Zodat gemeenten weten: met dit onderzoek haal ik kwaliteit in huis.

En dat is voor KING de kern van de zaak: gemeenten ondersteunen bij het uitvoeren van hun taken. In dit geval bij het laten uitvoeren van een onderzoek naar hun bestuurskracht. Met een goed bestuurskrachtonderzoek kun je er als gemeentelijke organisatie achter komen: doen wij de goede dingen en doen wij die op de goede manier? Wat kan er beter? Bijvoorbeeld in de relatie met samenwerkingspartners, inwoners of gemeenteraad.

KING stimuleert het uitvoeren van bestuurskrachtonderzoeken. Niet als afrekeninstrument, maar als een instrument om te leren van jezelf en anderen. KING heeft daarom de leercyclus ontwikkeld. De leercyclus maakt helder dat een onderzoek niet eenmalig is, of erger: de la in gaat, maar dat er steeds iets te doen is op het gebied van zelflerend vermogen. Waarom? Omdat gemeenten op deze manier zichzelf kunnen versterken. Bestuurlijke fouten kunnen voorkomen worden en grote ontevredenheid in uw gemeentelijke organisatie of in de samenwerking met andere partijen worden zoveel mogelijk pro-actief aangepakt.

KING heeft het bestuurskrachtonderzoek van zes bureau's gecertificeerd. We hebben KING-specifieke normen en criteria opgesteld, conform de KING visie dat een bestuurskrachtonderzoek in het teken staat van een permanent leerproces van een gemeente. KING onderhoudt het contact met de aanbieders van bestuurskrachtonderzoeken en volgt hun resultaten.

KING kan u als gemeente helpen om een goede opdracht te formuleren voor een BKO: wat leeft er in uw gemeente en wat wilt u als gemeente uit het onderzoek halen? Op onze website leest u nog veel meer over wat KING doet om bij te dragen aan bestuurkrachtige gemeenten. Ook vindt u hier de notitie *Een kader voor bestuurskrachtonderzoek*. Hierin leest u onze visie op bestuurskrachtonderzoek.

Wij wensen u een succesvol volgend bestuurskrachtonderzoek toe en uiteraard ondersteunen we u daar graag bij!

**TOF THISSEN**  
DIRECTEUR KING



# INLEIDING



## OVER BESTUURSKRACHT EN BESTUURSKRACHTONDERZOEK

Onderzoek naar bestuurskracht gaat in essentie over de vraag: “Doet mijn gemeente de goede dingen en doet ze die op de goede manier?”

Het onderzoek gaat in op de rollen die de gemeente heeft in de context waarin ze functioneert; de eigen gemeente en de regio. Het onderzoekt de wijze waarop strategie omgezet wordt in operatie en ook de mate waarin daarmee effecten worden bereikt.

De aanleiding voor bestuurskrachtonderzoek kan heel divers zijn. Mogelijk wilt u uw samenwerking intensiveren met andere gemeenten, het maatschappelijk middenveld en of burgers. Of u wilt dat bestuurskrachtonderzoek bijdraagt aan het definiëren van uw kerntaken. In ieder geval heeft u besloten dat u wil weten wat kansrijke scenario's zijn om een bestuurskrachtiger gemeente te worden. Daarom bent u bereid met andere ogen naar uw organisatie te kijken en te leren en verbeteren.

KING vindt dat bestuurskrachtonderzoek een uitstekend middel is om uzelf een spiegel voor te houden en te werken aan ontwikkeling. Daarom is KING met het traject van het verlenen van een keurmerk gestart, in samenwerking met zowel gemeenten als met de uitvoerende onderzoeksbureaus.

In deze gids over het KING Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek stellen wij graag de eerste gecertificeerde bureaus aan u voor. In de volgende hoofdstukken geven wij een uitgebreider beeld van de bureaus. We maken daarin gebruik van onze eigen bevindingen uit het toetsingsproces en van teksten die de bureaus hebben toegestuurd.

## HET BELANG VAN GOED OPDRACHTGEVERSCAP

De periode voorafgaand aan het bestuurskrachtonderzoek is van cruciaal van belang voor een goed onderzoeksresultaat. Het keurmerk ondersteunt gemeenten in hun regulier en opdrachtgeverschap. KING kan u daar in op weg helpen of ondersteunen.

Om goed opdrachtgeverschap te organiseren biedt KING dienstverlening aan om te werken aan bewustwording, draagvlak, probleemanalyse en opdrachtformulering. Als het gaat om de inhoudelijk kant van het onderzoek, bijvoorbeeld het ontwikkelen van de onderzoeksvragen, helpen wij u graag op weg. Ook als het gaat over het onderzoeksproces, en zeker als het een onderzoek betreft voor meer dan één gemeente (wellicht werkt u al samen en wil daar een beeld voor de toekomst op ontwikkelen, of bent u met meerdere gemeenten benieuwd naar wat een parallel uitgevoerd onderzoek voor een beeld oplevert) is het van grote waarde om aan het proces extra aandacht te geven.

KING is opgericht door gemeenten en voor gemeenten en werkt op basis van dat vooraf gegeven vertrouwen. Vanwege deze bijzondere positie kan KING met gemeenten optrekken voordat zij vanuit een opdrachtgeverrol hun probleem of vraag al heel precies hebben geformuleerd. Dit stelt KING in staat om al in een heel vroeg stadium van een traject bij u als gemeente betrokken te zijn.

Een uitgebreide weergave van onze visie op bestuurskracht en bestuurskrachtonderzoek vindt u in: *Kwaliteit en kracht; een kader voor bestuurskrachtonderzoek*, te downloaden via [www.kinggemeenten.nl](http://www.kinggemeenten.nl)

## OVER DE CERTIFICERING

### Doel van het keurmerk

Het KING Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek is door KING ontwikkeld op verzoek van en samen met gemeenten. Het was een gezamenlijke wens om de regulier van gemeenten in hun opdrachtgevende rol te verstevigen. KING biedt met het keurmerk goede garanties voor het beïnvloeden van de verdere ontwikkeling van bestuurskrachtonderzoek. Met het keurmerk verbinden wij onderzoeksbureaus met de visie van KING.

Het keurmerk garandeert dat bestuurskrachtonderzoek:

- een beeld geeft van de bestuurskracht van de gemeente in de volle breedte van de gemeente (politiek, bestuur en organisatie)
- er zorg voor draagt dat gemeentelijke ambities onderdeel uitmaken van de beoogde onderzoeksdoelen van de gemeente
- verbinding maakt tussen gemeente en haar samenleving
- plaatsvindt in een kader van leren, zelfevaluatie en ontwikkeling

In de ontwikkeling van dit keurmerk hanteert KING het uitgangspunt dat een keurmerk geen doel op zich is, maar een middel om invulling te geven aan behoeften van gemeenten. KING ziet een goed bestuurskracht-onderzoek als middel voor een gemeente om zich bijvoorbeeld in de regio sterker te ontwikkelen. Of voor een gemeentebestuur dat wil werken aan zijn relatie met burgers. Of een gemeentelijke organisatie die als krachtige speler gezien wil worden en heldere opdrachten geeft in bijvoorbeeld samenwerkingsverbanden.

### **Waarde van het keurmerk voor gemeenten**

Met het keurmerk bent u als gemeente beter in staat bureaus en de voor uw passende onderzoeksmethoden mee te nemen in uw aanbestedingsproces.

Het keurmerk is gebaseerd op inhoudelijke en procesmatige kenmerken, belangrijke aspecten die vertaald zijn in criteria en normen. Gemeenten worden intensief betrokken bij de doorontwikkeling van het keurmerk via een klankbordgroep. Zo blijft het keurmerk in staat om aan te sluiten bij actuele vraagstukken van gemeenten.

### **Gehanteerde invalshoeken en criteria**

Om het keurmerk te krijgen is het bestuurskrachtonderzoek van kandidaat bureaus getoetst aan de hand van twee recent uitgevoerde bestuurskrachtonderzoeken. Daarnaast is aan de hand van aanvullende onderzoeksdocumenten ook de visie en ervaring en transparantie op het proces van onderzoeksuitvoering van de bureaus meegewogen. Alle deelnemende bureaus (hieronder aanbieder BKO) hebben verklaard de visie van KING te

onderschrijven dat bestuurskrachtonderzoek (hieronder BKO) in het teken dient te staan van een permanent leerproces van de gemeente.

De toetsing voor het verkrijgen van het keurmerk heeft plaatsgevonden op basis van de volgende invalshoeken en onderliggende criteria:

#### **VISIE**

- De aanbieder heeft een visie op de wijze waarop BKO bijdraagt aan de bestuurskracht van een gemeente.

#### **KENNIS EN ERVARING**

- De aanbieder beschikt over de juiste inhoudelijke kennis en ervaring om BKO goed uit te kunnen voeren.

#### **INHOUDELIJKE FOCUS**

- De aanbieder brengt bij BKO voldoende inhoudelijke elementen in beeld om tot een totaalbeeld van de bestuurskracht van een gemeente te kunnen komen.
- De aanbieder brengt bij BKO voldoende dimensies in kaart om tot een beeld van de bestuurskracht van de gemeente te kunnen komen.
- De aanbieder brengt bij BKO de relatie van de gemeente met de omringende maatschappij in beeld.
- De aanbieder houdt er in de focus van het BKO rekening mee dat BKO niet op zichzelf staat, maar een functie heeft in een leerproces van continue zelf-evaluatie en ontwikkeling.

### ONDERZOEKSPROCES

- De aanbieder maakt voor de gemeente inzichtelijk hoe het onderzoeksproces zal verlopen.
- De aanbieder werkt bij BKO aan garanties voor onafhankelijkheid en objectiviteit.
- De aanbieder draagt er zorg voor dat het uitgevoerde BKO van de gemeente zelf is.
- De aanbieder stelt het BKO reeds tijdens de uitvoering in het teken van een proces van gemeentelijke zelfevaluatie en ontwikkeling.

### RESULTAAT EN TOEGEVOEGDE WAARDE

- Het BKO resulteert in een beeld van de bestuurskracht van de gemeente.
- Het proces van BKO wordt verantwoord in een transparante rapportage.
- In de ogen van de onderzochte gemeente leverde het BKO toegevoegde waarde op.

Invalshoeken, criteria en uitwerking daarvan in normen zijn beschreven in de Handleiding KING-Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek, te downloaden via [www.kinggemeenten.nl](http://www.kinggemeenten.nl)



### Geldigheid van het keurmerk en doorontwikkeling

De aanbieders die in 2011 het keurmerk bestuurskracht-onderzoek hebben ontvangen, hebben het recht het bijbehorende beeldmerk te voeren. Dit keurmerk is vier jaar geldig. Net als bij de ontwikkeling van het keurmerk zal KING ook in de doorontwikkeling optrekken met betrokkenen: de gemeenten én de aanbieders van BKO.

### Aspirant-houderschap keurmerk

Het keurmerk biedt ook de mogelijkheid van aspirant-houderschap. Het aspirant-houderschap van het KING Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek houdt in dat de aspirant-houder verklaart zich uiterlijk in de maand december van het jaar volgend op de aanmelding te laten toetsen. Voor de eerste groep aspirant-houders betekent dit dat zij in december 2012 getoetst zullen worden op alle normen die over de periode 2011 - 2012 van toepassing zijn.

De aspirant-houder is dus géén houder van het keurmerk, maar onderschrijft de visie van KING op bestuurskracht en investeert in de ontwikkeling van invalshoeken en criteria, om bij toetsing aan de gestelde normen te kunnen voldoen.

KING zal de aspirant-houder in dit proces informeren en adviseren.

# AANBIEDERS

1. B&A CONSULTING ■ 2. BERENSCHOT ■ 3. BMC  
■ 4. NECKER VAN NAEM ■ 5. PARTNERS+PRÖPPER ■  
6. PWC/UVT ■ 7. TWYNSTRA GUDDE

# 1. B&A CONSULTING

## BUREAU DETAILS

**VESTIGING DEN HAAG**  
PRINSES MARGRIETPLANTSOEN 87  
2595 BR DEN HAAG

T 070 302 95 00

WWW.BAGROEP.NL

## HET BUREAU

B&A werd in 1991 opgericht als B&A Groep Beleidsonderzoek en Beleidsadvies. In 1999 werd besloten tot de (juridische) oprichting van B&A Groep Holding bv. “*Het versterken van het maatschappelijke rendement van onze opdrachtgevers.*”, zo luidt de missie van B&A. B&A kijkt breder dan de vraag die wordt gesteld. Zij stelt dat er resultaat moet worden geboekt voor de samenleving, voor burgers en voor organisaties die het beste met die burgers voor hebben.

## VISIE

In haar bestuurskrachtonderzoek hanteert B&A onder meer een norm die vraagt naar de mate waarin maatschappelijke effecten bereikt worden. Met het creëren van een dergelijk kwalitatief beeld wil B&A bijdragen aan de bestuurskracht van de gemeente. B&A zorgt er in haar aanpak voor dat het doel dat de gemeente zelf heeft met bestuurskrachtonderzoek, evenals de eigen gemeentelijke strategische agenda, worden verwerkt in het gemeentelijk opgavenprofiel. Om met het bestuurskrachtonderzoek en de gehanteerde onderzoeksmethode een verbinding te leggen tussen de lokale en regionale samenleving en de gemeente zelf, organiseert B&A tijdens onderzoeksessies waarin deze doelgroepen een rol hebben. In het bestuurskrachtonderzoek van B&A kan gebruik worden gemaakt van visitatiecommissies. Dit om gemeenten te stimuleren te leren en zich verder te ontwikkelen. Om deze reden hanteert B&A het lerend en handelend vermogen van een gemeente ook expliciet als onderzoeksnorm.

## UIT HET RAPPORT VAN KING

“B&A heeft voor de toekenning van het keurmerk informatie van de onderzoeken in Vlaardingen en Heerde ingezonden. In de werkwijze van B&A wordt duidelijk onderscheid gemaakt naar lokale, regionale en wettelijke opgaven, naast de verschillende rollen die een gemeente heeft. Ook wordt het belang van de lerende organisatie, een aspect dat in de ogen van KING erg belangrijk is, uitgewerkt in kwaliteitsdebatten.”

### TOEGEKEND KING KEURMERK:

---



## 2. BERENSCHOT

### BUREAU DETAILS

EUROPALAAN 40  
3526 KS UTRECHT

T 030 2 916 916

WWW.BERENSCHOT.NL

### HET BUREAU

Berenschot is een onafhankelijk organisatieadviesbureau met 500 medewerkers in de Benelux. Door zijn brede werkterrein en brede expertise is Berenschot in staat om met multidisciplinaire teams alle aspecten van een vraagstuk aan te pakken. Berenschot is een onafhankelijk, Nederlands bureau. Maar internationaal georiënteerd. Met een vestiging in de Europese hoofdstad Brussel sinds 1962. En als partner in de E-I Consulting Group, een Europees samenwerkingsverband van toonaangevende adviesbureaus.

### VISIE

Er worden hoge eisen gesteld aan gemeenten, zowel voor dienstverlening als voor bestuurlijke besluitvorming. Als gevolg van decentralisatie krijgen gemeente steeds meer taken. Daarom vindt Berenschot dat elke gemeente zich met enige regelmaat de vraag moeten stellen: *is de gemeente in staat effectief en efficiënt haar maatschappelijke opgaven te vervullen, voor nu en in de toekomst?* Omdat gemeenten verschillende redenen hebben om bestuurskrachtonderzoek te doen, is dergelijk onderzoek maatwerk. Soms ligt het accent op inhoudelijke visievorming, soms op de interne organisatie of op de ontwikkelingen in de regio. Berenschot wil nadrukkelijk inspelen op de achterliggende vraagstelling. Berenschot onderscheidt in de beoordeling van bestuurskracht vier rollen: de gemeente als bestuur, als organisatie, als partner en als gemeenschap. De bestuurskracht van een gemeente wordt volgens Berenschot mede bepaald door de maatschappelijke veerkracht.

Berenschot wil met bestuurskrachtonderzoek een beeld schetsen dat inzicht geeft in sterke en zwakke punten, maar daarbij ook concrete handelingsperspectieven bieden om de bestuurskracht te versterken. De uitkomsten dienen in de visie van Berenschot aanknopingspunten te geven om te leren en te verbeteren.

### UIT HET RAPPORT VAN KING

“Berenschot heeft voor de toekenning van het keurmerk informatie van de onderzoeken in Zandvoort en Leusden ingezonden. Berenschot hanteert een herkenbare aanpak, waarbij steeds duidelijk wordt aangegeven hoe de vragen van de opdrachtgevende gemeenten een plek krijgen. In de rapportages is Berenschot duidelijk over de gekozen aanpak. Dit draagt volgens KING bij aan het inzicht dat de gebruiker van het onderzoek krijgt in het doorlopen onderzoeksproces.”

#### TOEGEKEND KING KEURMERK:

---



## 3. BMC

### BUREAU DETAILS

SMALLEPAD 34  
3811 MG AMERSFOORT

T 033 496 52 00

WWW.BMC.NL

### HET BUREAU

BMC is met ruim 1500 adviseurs en interim-managers marktleider in het publieke domein. Door een mix van generalisten en specialisten, adviseurs en interim-managers is BMC in staat altijd de juiste persoon of het juiste team aan te bieden. Het is de missie van BMC om bij te dragen aan de kwaliteit van de publieke sector. Burger en ambtenaar, cliënt en zorgverlener, leerling en docent. In hun relaties krijgt het publieke belang een gezicht. Door spraakmakende en toonaangevende advisering. Door motiverend en richtinggevend management. En door concrete en krachtvolle beleidsadviesing.

### VISIE

BMC vindt dat bestuurskrachtonderzoek zich niet zou moeten beperken tot het meten van de kwaliteit van prestaties, maar dat daarin ook de bepaling van bestuurs- en beleidsdoelen moet worden meegenomen. Mede in de mate waarin gemeenten erin slagen 'ongetemde problemen' te onderkennen en beleidsopties te formuleren en realiseren, ligt hun bestuurskracht. Omdat een norm voor bestuurskracht besloten ligt in de situatie van elke gemeente zelf en in de bestuurlijke en maatschappelijke context waarin de gemeente functioneert, dient een onderzoeker zich volgens BMC goed rekenschap te geven van deze context. BMC wil bestuurskrachtonderzoek niet inzetten in de bestuurlijke drukte over het bestuurlijke bestel, maar brengt met bestuurskrachtonderzoek de maatschappelijke opgaven voor het voetlicht en laat zien welke oplossingsrichtingen kansrijk zijn om vitale gemeenschappen te houden en te krijgen.

Dit maakt het bestuurskrachtonderzoek een hulpmiddel voor het leerproces in de gemeente en de doorontwikkeling van het lokaal bestuur dat klaar is voor de 21<sup>ste</sup> eeuw.

### UIT HET RAPPORT VAN KING

“BMC heeft voor de toekenning van het keurmerk informatie van de onderzoeken in Texel en Binnenmaas ingezonden. Met haar vernieuwde onderzoeksaanpak positioneert BMC zich in het debat over, en de doorontwikkeling van, bestuurskrachtonderzoek. Daarmee laat BMC zien dat zij het onderzoek als een dynamisch product beschouwt, dat zo goed mogelijk moet aansluiten bij de veranderende praktijk van gemeenten.”

#### TOEGEKEND KING KEURMERK:

---



## 4. NECKER VAN NAEM

### BUREAU DETAILS

MINREBROEDERSTRAAT 5  
3512 GS UTRECHT

T 030 233 44 29

WWW.NECKER.NL

### HET BUREAU

In 2010 heeft Jacques Necker bv organisatieadviesbureau Van Naem & Partners overgenomen. Sindsdien bieden zij dienstverlening aan als Necker van Naem. Samen zijn zij een organisatie van veertig professionals in onderzoek en advies, die hun motivatie halen uit werk dat maatschappelijk relevant is. Het team van adviseurs bestaat onder meer uit bestuurskundigen, historici, juristen, politologen, economen en planologen. Necker van Naem kent u wellicht van de gemeentelijk kennisplatforms: gemeenteraad.nl, delokalerekenkamer.nl, griffie.nl, collegebenw.nl.

### VISIE

Necker van Naem wil met het creëren van een kwalitatief beeld bijdragen aan de bestuurskracht van de gemeente. Dit door in haar beoordeling van bestuurskracht te baseren op de feitelijke opgaven en ambities van de gemeente, de eisen die de maatschappij stelt en de regionale, provinciale en Rijksopgaven. Met haar aanpak zorgt Necker van Naem ervoor dat de gemeenteraad het opgavenprofiel en het normenkader (mee) vaststelt, zodat een gedeelde visie ontstaat over de gewenste bestuurskracht. In het organiseren van een slotbijeenkomst waarin alle betrokkenen van het bestuurskrachtonderzoek terugkijken op de bevindingen, en ook direct vooruit kijken, maakt Necker van Naem het belang zichtbaar van een eigen, gemeentelijke duiding van de onderzoeksbevindingen. Het bestuurskrachtonderzoek en de gehanteerde onderzoeksmethode legt verbinding tussen lokale en regionale samenleving en de gemeente zelf door uit de verschillende velden groepen in het onderzoek te betrekken.

Deze brede betrokkenheid beoogt ook bij te dragen aan het permanente leerproces van de gemeente, evenals de goede inrichting van het gehele onderzoeksproces.

### UIT HET RAPPORT VAN KING

“Voor de toekenning van het keurmerk heeft Necker van Naem informatie van de onderzoeken in Leiderdorp en Maastricht ingezonden. Het eindbeeld wordt uitgewerkt in een kwaliteitsmatrix. Het belang van een vervolgfase na het onderzoek, dat aansluit bij het lerende aspect dat in de ogen van KING erg belangrijk is, wordt expliciet benoemd.”

#### TOEGEKEND KING KEURMERK:

---



# 5. PARTNERS+PRÖPPER

## BUREAU DETAILS

MARKTVELD 26  
5261 EB VUGHT

T 073 658 70 80

[WWW.PARTNERSENPROPPER.NL](http://WWW.PARTNERSENPROPPER.NL)

## HET BUREAU

Partners+Pröpper werkt aan vernieuwing van het politiek-bestuurlijke domein en de ontwikkeling van de organisatie van overheden en maatschappelijke partners. Partners+Pröpper zet haar deskundigheid rond regievoering, interactieve beleidsuitvoering en bestuurskracht in voor professionalisering van beleidsprocessen. Op concrete beleidsvelden worden procesmatige kwaliteitseisen en inhoudelijke expertise toegepast voor zichtbare verbetering van de uitvoering en de maatschappelijke effectiviteit. De diepgang die dit vraagt realiseert Partners+Pröpper door een permanente wisselwerking tussen advies, onderzoek, interim en opleiding.

## VISIE

Partners+Pröpper ziet bestuurskracht als het vermogen van het gemeentebestuur de zelf en extern gestelde opgaven ten aanzien van beleid en dienstverlening uit te voeren. Processen zijn belangrijk, maar bestuurskracht krijgt inhoud en zeggingskracht wanneer vermogen wordt afgemeten aan de prestaties en resultaten voor inwoners. Daarbij is geen enkel bestuurskrachtonderzoek gelijk. Breedte en diepgang kunnen verschillen, net als de mate waarin een gemeente in het onderzoek partijen uit haar omgeving wil betrekken. Bestuurskracht is van de hele samenleving, niet alleen van de gemeente zelf. Ook de participatie en initiatieven van burgers, bedrijven, instellingen en vrijwilligerswerk werken wezenlijk door in de bestuurskracht. De mate waarin gemeenten de regierol invullen, werkt in belangrijke mate door in de slagkracht van de gemeente.

Bestuurskrachtonderzoek is volgens Partners+Pröpper zinvol indien het aangrijpingspunten biedt voor gerichte versterking en ontwikkeling van de eigen bestuurskracht: wat zijn de bestuurskrachtversnellers van de eigen gemeente en waar moet de gemeente zelf aan sleutelen?

### UIT HET RAPPORT VAN KING

“Partners+Pröpper heeft voor de toekenning van het keurmerk informatie van de onderzoeken in Oudewater en Oegstgeest ingezonden. De werkwijze van Partners+Pröpper met verdiepingsdossiers biedt aan opdrachtgevers extra ruimte om het onderzoek goed af te stemmen op de eigen, lokale situatie. Ook komt de gekozen onderzoeksbenadering helder terug in de structuur van de rapportages, waardoor conclusies en aanbevelingen voor de gebruik goed herleidbaar zijn. Dit komt volgens KING ten goede aan het draagvlak voor de uitkomsten van het onderzoek.”

#### TOEGEKEND KING KEURMERK:

---



# 6. PWC/UVT

## BUREAU DETAILS

WESTGATE II  
THOMAS R. MALTHUSSTRAAT 5  
1006 GC AMSTERDAM

T 088 792 6361

WWW.PWC.COM

PwC en Universiteit van Tilburg (UvT) hebben gezamenlijk hun aanpak voor bestuurskrachtonderzoek ontwikkeld. Zij hebben hun aanvraag voor het keurmerk gezamenlijk ingediend en het keurmerk ook gezamenlijk verkregen.

## HET BUREAU

Bij PwC/UvT in Nederland werken ruim 4.500 mensen met elkaar samen vanuit 12 vestigingen en drie verschillende invalshoeken: Assurance, Tax & HRS en Advisory. Ze leveren sectorspecifieke diensten en zoeken verrassende oplossingen, niet alleen voor nationale en internationale ondernemingen, maar ook voor overheden en maatschappelijke organisaties. De adviesgroep Binnenlands Bestuur van PwC/UvT is een groep van 40 professionals die zich geheel richt op de lokale overheid. Zij hebben veel kennis en ervaring in gemeenten en provincies en een scherp gevoel voor politiek-bestuurlijke verhoudingen.

## VISIE

PwC/UvT zorgt er in haar aanpak voor dat de gemeente door middel van de fase van zelfonderzoek de eigen verbeterpunten in beeld krijgt en daarin draagvlak organiseert. Het kwalitatieve beeld van bestuurskracht creëert PwC/UvT verder in een werkwijze waarin meer dan één gemeente deelneemt. Hierdoor kunnen visitatiecommissies worden samengesteld die bestaan uit bestuurders en topambtenaren van andere gemeenten. Zo kan er worden vergeleken en van elkaar geleerd worden. Het bestuurskrachtonderzoek en de door PwC/UvT daarin gehanteerde onderzoeksmethode legt verbinding tussen lokale en regionale samenleving en de gemeente zelf door de interviews en vragenlijsten die aan de verschillende doelgroepen worden aangeboden. Het belang van

duiding in het onderzoek wordt zichtbaar in de vergelijking, oordeelsvorming en aanbevelingen door een externe visitatiecommissie. PwC/UvT onderschrijft dat BKO in het teken staat van een permanent leerproces van de gemeente en geeft hieraan invulling door betrokkenheid te organiseren bij de organisatie en externe partijen bij het proces.

## **UNIVERSITEIT VAN TILBURG**

### **TILBURGSE SCHOOL VOOR POLITIEK EN BESTUUR**

Het onderzoek van de Tilburgse School voor Politiek en Bestuur (TSPB) staat in het teken van ‘geloofwaardigheid van politiek en bestuur’. Burgers verwachten veel van publieke gezagsdragers en overheden. Tegelijkertijd betekent besturen in toenemende mate samenwerken: met andere overheden, en met semi-publieke (of private) organisaties. Krachtig en geloofwaardig bestuur kenmerkt zich door het vermogen deze verwachtingen met elkaar te rijmen. De 25 onderzoekers van de TSPB brengen zowel de meest recente internationale wetenschappelijk inzichten mee, als ook praktijkervaring en creativiteit. Kennis en praktijkervaring hebben bovenal betrekking op lokaal en regionaal besturen.

## **UIT HET RAPPORT VAN KING**

“Voor de toekenning van het keurmerk heeft PwC/UvT informatie van de onderzoeken in Ridderkerk en Krimpen aan de IJssel ingezonden. KING vind de fase van zelfstudie waardevol, evenals de visitatiefase. Het PwC/UvT Bestuurskrachtonderzoek-nieuwe-stijl sluit hiermee aan bij het belang dat KING hecht aan een fase van dialoog en duiding. Bovendien betreft PwC/UvT op een volwaardige wijze het maatschappelijke middenveld en de samenleving in het onderzoek.”

## **TOEGEKEND KING KEURMERK:**

---



# 7. TWYNSTRA GUDDE

## BUREAU DETAILS

STATIONSPLEIN 1  
3818 LE AMERSFOORT

T 033 467 77 77

[WWW.TWYNSTRAGUDDE.NL](http://WWW.TWYNSTRAGUDDE.NL)

## HET BUREAU

Twynstra Gudde is een onafhankelijk organisatieadviesbureau. Kerncompetenties zijn project- en programmamanagement, veranderkunde, organisatiekunde en samenwerkingskunde. Twynstra Gudde heeft al 45 jaar ervaring in de advisering van vaak gerenommeerde opdrachtgevers. Twynstra Gudde biedt plaats aan een variëteit van experts die gezamenlijk, maar allen vanuit hun eigen vakgebied en perspectief, opereren. Hierdoor is Twynstra Gudde in staat anders tegen opgaven aan te kijken en kan het zijn kennis en ervaring op een productieve manier in te zetten. Wat Twynstra Gudde drijft en begeistert, is de liefde voor de professie. Twynstra Gudde helpt Rijk, provincies en gemeenten de juiste keuzes te maken en de gewenste resultaten te behalen en te behouden.

## VISIE

Twynstra Gudde onderschrijft het uitgangspunt van KING dat bestuurskrachtonderzoek in het teken dient te staan van een permanent leerproces van de gemeente. In haar kader 'Kwaliteit en kracht; een kader voor bestuurskrachtonderzoek' heeft KING dit uitgangspunt als volgt omschreven: *Het structureel investeren in het lerend en ontwikkelend vermogen van gemeenten en het versterken van de dienstverlening, onder meer door middel van bestuurskrachtonderzoek, levert een bijdrage aan de slagkracht en het strategisch vermogen van het lokale bestuur, en daarmee aan het realiseren van de ambitie 'nabije overheid' te zijn.*

## ASPIRANT-HOUDER

### ASPIRANT-HOUDER

Twynstra Gudde is aspirant-houder van het KING Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek. Dit houdt in dat Twynstra Gudde heeft verklaard zich uiterlijk in december 2012 te laten toetsen op alle normen die over de periode 2011-2012 van toepassing zijn.

Twynstra Gudde is géén houder van het keurmerk, maar deelt de visie van KING op bestuurskracht en investeert in de ontwikkeling van zijn bestuurskrachtonderzoek, om eind 2012 aan de gestelde normen te kunnen voldoen. KING zal Twynstra Gudde in dit proces informeren en adviseren.

KWALITEITSINSTITUUT  
NEDERLANDSE GEMEENTEN

NASSAULAAN 12  
2514 JS DEN HAAG

POSTBUS 30435  
2500 GK DEN HAAG

T 070 373 80 17  
F 070 363 56 82

INFO@KINGGEMEENTEN.NL  
WWW.KINGGEMEENTEN.NL

